

**Universidad Siglo 21**



**Carrera de Contador Público**

**Trabajo Final de Grado**

**Reporte de Caso**

**Planificación tributaria**

**Diagnóstico de la gestión tributaria y propuesta de planificación fiscal  
para la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L.**

**Autor: Capitano Matías**

**Legajo: VCPB037470**

**DNI: 39416190**

**Director de TFG: Márquez Agustín**

**2021**

## Índice

Resumen, abstract y palabras claves.....	1
Introducción.....	2
Análisis de situación.....	5
Descripción de la situación.....	5
Análisis de contexto.....	7
Análisis PESTEL.....	7
Diagnóstico organizacional.....	9
Análisis FODA.....	9
Análisis específico.....	11
Marco teórico.....	15
Diagnóstico y discusión.....	18
Declaración del problema.....	18
Justificación del problema.....	19
Conclusión diagnóstica.....	19
Plan de implementación.....	20
Objetivo general.....	20
Objetivos específicos.....	20
Alcance.....	20
Recursos necesarios.....	21
Marco de tiempo.....	21
Acciones a desarrollar.....	23
Evaluación y control de las acciones planificadas.....	25
Conclusión y recomendación.....	28
Referencias.....	31

## Resumen

En el siguiente trabajo se desarrolla una auditoría y una planificación fiscal centrada en el régimen MiPyME y en un análisis de las normativas y legislaciones de los distintos impuestos en la que la empresa resulta sujeto pasivo, para elaborar herramientas y estrategias tendientes a disminuir la carga tributaria sin caer en la evasión y la elusión. La empresa es A.J. & J.A Redolfi S.R.L., ubicada en la provincia de Córdoba, que se caracteriza por ser una pyme con una impronta familiar y que se dedica a la actividad comercial de mercaderías al por mayor. La auditoría fiscal permite realizar un estudio de los procesos internos, de las normas y del contexto con el fin de obtener información fiscal para corregir y optimizar. Por otro lado, la planificación tributaria es un mecanismo y un plan de trabajo que persigue la minimización de la carga fiscal y el cumplimiento de las obligaciones formales y materiales de manera eficiente. El resultado final que se deriva de este trabajo final de grado es la minimización de los riesgos y la maximización de la rentabilidad de los accionista y propietarios.

**Palabras claves:** planificación fiscal, evasión, elusión.

## Abstract

In the following work, an audit and tax planning focused on the MSME regime and an analysis of the regulations and laws of the different taxes in which the company is a taxable person is developed, to develop tools and strategies to reduce the tax burden without falling into evasion and avoidance. The company is A.J. & J.A Redolfi S.R.L., located in the province of Córdoba, characterized by being an SME with a family imprint and which is dedicated to the commercial activity of wholesale merchandise. The tax audit allows a study of internal processes, regulations and context in order to obtain tax information to correct and optimize. On the other hand, tax planning is a mechanism and a work plan that seeks to minimize the tax burden and efficiently comply with formal and material obligations. The final result derived from this final degree project is the minimization of risks and the maximization of the profitability of shareholders and owners.

**Keywords:** tax planning, evasion, avoidance.

## Introducción

Hoy en día la tributación en Argentina implica un sistema recaudatorio complejo, distorsivo y con una carga elevada. El estado inmerso en una crisis económica sustenta y expande cada día más la presión fiscal sobre las empresas, con el ánimo de aumentar la recaudación para solventar el gasto público y lograr la sostenibilidad fiscal que cubran las inversiones públicas y los programas de reducción de pobreza entre otros.

El presente trabajo tiene como objetivo establecer las directrices para una planificación tributaria aplicable a una empresa pyme, como una herramienta para incrementar los ingresos a los propietarios minimizando el riesgo tributario; para lograr el objetivo se aplicará los beneficios e incentivos que se encuentran en la normativa tributaria vigente, sin caer en la elusión y evasión, previo a un análisis objetivo del entorno tributario del sector, del contexto macroeconómico, social, legal, etc., y así obtener beneficios a los intereses que la empresa tiene como meta.

La empresa bajo estudio será A.J. & J.A Redolfi S.R.L., una empresa con impronta familiar y con perfil pyme. Es una compañía con más de 50 años de experiencia en la comercialización y distribución de productos alimenticios, perfumería, limpieza y cigarrillos, con centro en la localidad de James Craik, provincia de Córdoba. Actualmente, cuenta con aproximadamente 3.500 clientes, de manera que cubre casi la totalidad de la provincia de Córdoba, incluso traspasa las fronteras provinciales llegando hasta el sur de Santa Fe, La Pampa y San Luis. Posee una fuerza de ventas de 24 vendedores distribuidos en sus 4 sucursales.

Posee un Centro de Distribución principal ubicado en la localidad de James Craik, donde se centralizan las compras a los proveedores y el abastecimiento a las cuatro sucursales del interior provincial situadas en Río Tercero, San Francisco, Río Cuarto y en la ciudad de Córdoba. En esta última ciudad sólo permanece la distribuidora, ya que el supermercado mayorista se decidió cerrar a principios del año 2004. En todas las sucursales, excepto en la ciudad de Córdoba, la empresa cuenta con salones de venta mayorista, y con preventistas para abarcar geográficamente la mayor parte de cada una de las localidades del interior de la provincia.

Se efectuó un análisis de la empresa, el cual permitió detectar los siguientes problemas. La empresa no dispone de indicadores para medir su gestión, es decir, no posee herramientas que permitan evaluar si las metas y el accionar es el correcto y si se está por el camino correcto. Por otro lado, se detectaron altos costos financieros derivados de una falta de planificación financiera, como también, prevalecen altos costos tributarios, por la falta de una gestión fiscal; esto se traduce en elevados costos por no aprovechar regímenes de promoción vigente, como también, una gestión errónea de las normativas y legislaciones vigentes. La empresa no posee espacio suficiente que permita optimizar la entrega de mercadería de los clientes a tiempo. Así, la logística es una de las actividades más complejas y críticas para satisfacer la demanda del mercado; lo que implica una gestión de los recursos que hoy en día la empresa no tiene por la falta de planes de inversiones. Por estas exigencias la empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L requiere de un sistema que brinde herramientas para una gestión tributaria que permita optimizar la carga fiscal, aumentando la rentabilidad.

A partir de todo lo anterior, se presentan los antecedentes que avalan los objetivos de este trabajo. Segarra y Narvaez Surita (2019) manifiestan que a la planificación tributaria como una estrategia impositiva facilita la aplicación de regímenes y beneficios fiscales vigentes conforme a la normativa vigente, como así también, la optimización de la carga tributaria para todos los sujetos pasivos, que muchas veces transgreden las normas por desconocimiento, mala aplicación o interpretación. Por ejemplo, en el ámbito local, Nicolau y Tombolini (2016) señalan que la resistencia de los contribuyentes a la hora de pagar los impuestos debe mitigarse a través del rol de los profesionales, buscando que el profesional sea el punto intermedio entre el cliente y el fisco, para la implementación de figuras legales previstas por la ley para obtener un ahorro impositivo sin perjudicar al estado ni caer en infracción. Esta situación se lograría con el desarrollo e implementación de una planificación tributaria.

Por otro lado, Pérez Aria y Pérez Sisa (2016) postulan la sistematización, en donde sostienen y recomiendan el vínculo de la planificación tributaria junto a la planificación financiera, lo que permitiría proyectar el futuro en base a información y herramientas que posibiliten una gestión óptima del dinero y la carga tributaria. Sugieren la importancia que tiene para el desarrollo eficiente y la rentabilidad empresarial esta sistematización, particularizando en la necesidad de prever los impuestos como elementos clave de

planificación de inversiones a partir de la relación que se establece entre ellos y las consecuencias desfavorables de no incluirlos.

Continuando, Dominguez Roquillo (2016) recomienda la planificación tributaria como herramienta para atenuar la complejidad del avance de la economía globalizada, permitiendo encuadrar la actividad comercial en nuevas figuras económicas que permitan una óptima regulación fiscal; también, permitiría aliviar el impacto recaudador de las leyes que cada día son más cambiantes y complejas. Es por eso, que la planificación tributaria es simplemente el proceso de orientar nuevas acciones y actos a la luz de sus posibles consecuencias impositivas. Por último, Soria (2018) postula que la elaboración de un modelo de planificación tributario generara las herramientas necesarias que toda empresa distribuidora de bienes necesita para determinar el pago justo en concepto de tributos, sin incurrir en la evasión o la ilusión, cuestiones que son sancionadas por las leyes vigentes.

Respecto al presente reporte de caso, resulta relevante la aplicación de herramientas y procedimientos fiscales, para que la empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L pueda obtener beneficios impositivos a través de una planificación tributaria, que le permita reducir la carga fiscal, evitando multas e intereses innecesarios. Es por eso, que en el siguiente trabajo se llevará a cabo un diagnóstico de la gestión tributaria y se diseñará propuestas de planificación fiscal en función a las normativas vigentes.

En conclusión, el estudio del caso tiene un impacto positivo en la sociedad y en todas las actividades económicas, en el sentido de que el desarrollo de la auditoria y la planificación tributaria son técnicas y herramientas que todos los contribuyentes, sean personas físicas o jurídicas y de cualquier envergadura, deban implementar y actualizar constantemente, para alcanzar un sistema de gestión focalizado en disminuir la carga impositiva, cumpliendo en tiempo y forma con las obligaciones formales y materiales y logrando de esta forma un sistema que refleje una conducta transparente en materia fiscal con la implicancia de mayores ingresos para toda la sociedad.

## **Análisis de situación**

### *Descripción de la situación*

A. J. & J. A. Redolfi S.R.L. es una empresa que comercializa productos al por mayor y al por menor, con sucursales en Córdoba Capital, Río Cuarto, Río Tercero y San Francisco. Cuenta con una plantilla 170 colaboradores, más de 6.000 clientes, que, junto a sus sucursales y medios de logística, tiene alcance a otras provincias, como San Luis, La Pampa y Santa Fe.

La empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L. es una empresa familiar con más 60 años de trayectoria en el comercio. De acuerdo a su estructura económica es una empresa con características que se encuadran en pyme. Tiene sus inicios en el año 1975, conformada como sociedad Alonso J. y José A. Redolfi Sociedad de Hecho. Siendo Alonso quien comenzó con el negocio de la distribución mayorista, al que se unió su hijo José, actualmente presidente de la misma. En el año 1990 se constituyó la nueva sociedad Alonso J. y José A. Redolfi S.R.L. actual denominación y forma jurídica de la empresa madre. Desde el año 1993 hasta la actualidad, ha tenido una gran expansión geográfica creando distintos puntos de autoservicios mayoristas y centros de distribución.

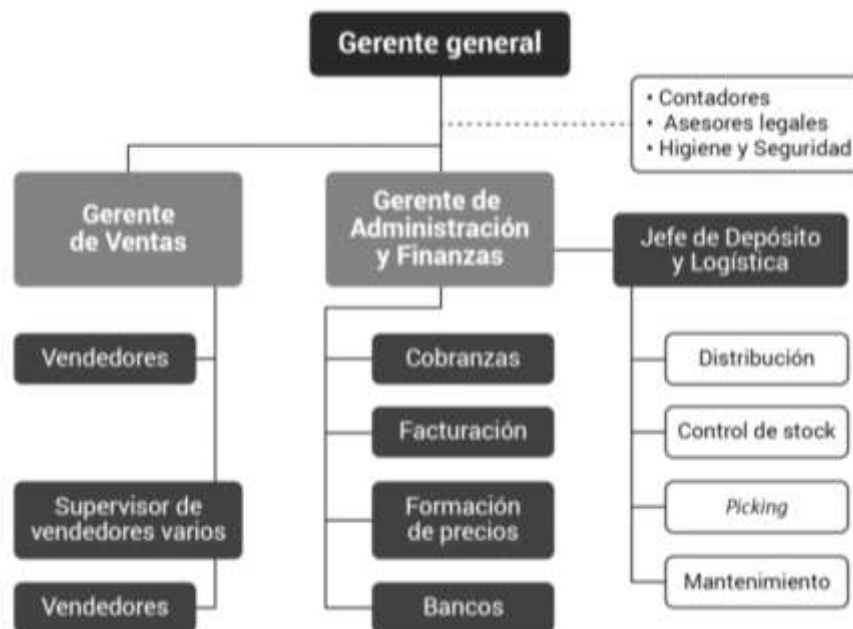
A lo largo de su trayectoria, atravesó procesos familiares como sucesiones las cuales fueron transitados de manera eficaz gracias a planes y procedimiento oportunos; por otro lado, también se vivieron situaciones externas desfavorables, como procesos hiperinflacionarios, restricción de libre disponibilidad de los recursos monetarios como fue el caso del corralito, y diversos contextos socios económicos como es hoy en día la pandemia mundial provocada por el covid 19, los cuales llevan a una empresa a sortear y a atenuar diferentes problemas, por lo que es importante políticas que permitan disminuir estos acontecimientos a través de directrices y herramientas que permitan el correcto manejo de los recursos y de las obligaciones con los acreedores y el fisco.

A lo largo de su trayectoria ha logrado establecer alianzas con proveedores como la tabacalera Masselin Particulares, Kodak y Kraft, A demás distribuye productos de grandes empresas como Unilever, Arcor, Johnson & Johnson, etc. Su casa central se encuentra ubicada estratégicamente y como resultado el potencial para expandir sus actividades comerciales no tiene techo.

Desde la estrategia, la empresa se plantea ser diferenciada del resto por un servicio altamente orientado a la satisfacción del cliente y con precios competitivos. A. J. & J. A. Redolfi S.R.L. es una empresa administrada por sus dueños que adoptó como visión ser una empresa líder en el mercado, abierto a nuevas oportunidades de negocios, propiciar alianzas estratégicas con proveedores, contar con una cartera de proveedores diversificada, servicio de excelencia al cliente, apoyar personal y profesionalmente a los empleados y siempre preservando el carácter familiar de la empresa. En cuanto a su misión es la de ser un distribuidor mayorista brindando un servicio de calidad, con gran variedad de producto y con empleados complacidos profesional y socialmente. Se caracteriza principalmente por los siguientes valores, respeto hacia el cliente, al proveedor y al equipo de trabajo; confianza, cumpliendo con lo comprometido y honrando la palabra empeñada; esfuerzo y dedicación, honestidad, colaboración a través del trabajo en equipo y orientación al cliente, respetándolo y cuidándolo a través de un compromiso con la calidad y el resultado.

En cuanto a la dimensión organizacional, la ilustración 1 muestra como está formado su estructura interna.

Figura 1. Estructura organizacional



Nota: Recuperado de UES21 (2021).



## Análisis de contexto

### Análisis PESTEL

Toda empresa requiere de un conocimiento detallado del contexto en el cual desarrollara sus actividades operativas, ya que existen factores externos que condicionarán su funcionamiento, por lo tanto, el análisis PESTEL es una herramienta clave para conocer cuáles serán las tendencias futuras y definir de esta manera la estrategia empresarial a seguir. La herramienta PESTEL permite prever tendencias en el futuro a corto y mediano plazo, por lo cual el fin de realizar el mismo es ofrecer a la empresa un margen de acción más amplio y otorgarle instrumentos que permitan mejorar su capacidad para adaptarse a los cambios que se anticipen (Martín, 2017). En la tabla 1 se desarrolla el análisis PESTEL.

Tabla 1. Análisis PESTEL

Variable	Factor	Detalle	Impacto
Político	Gobernabilidad	Brown (2021) realizó una encuesta donde la imagen negativa del presidente Alberto Fernández alcanza al 42,8% y la imagen positiva descendió a 37,8%. Esto genera que el 55% de la población desaprube la gestión del presidente, mientras que 36,8% la aprueba. Las causas se deben al mal manejo de la gestión sanitaria y de la economía.	Negativo
	Estabilidad y riesgo político	En enero 2021 el riesgo país de Argentina alcanzó su máximo nivel con 1.461 puntos. Esto se debió a la incertidumbre y percepción de los inversores exteriores frente a la inestabilidad económica del país, la negociación con el FMI por un crédito de facilidades extendidas y por la volatilidad externa, ya que los bonos del Tesoro norteamericano volvieron a operarse en baja generando un nivel más alto de las tasas de retorno (El Economista, 2021).	Negativo
	Alianzas políticas internacionales	*Argentina y Perú iniciaron el proceso de profundización bilateral del Acuerdo de Complementación Económica MERCOSUR-Perú. *Profundización bilateral del Acuerdo de Complementación Económica MERCOSUR- Chile. *Negociaciones del MERCOSUR con Canadá, República de Corea y Singapur. *Revisión legal acuerdo MERCOSUR-UE (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto Argentina, 2021).	Positivo
Econ	Estimador mensual de la actividad económica	En junio de 2021, el Estimador mensual de actividad económica (EMAE) registró un alza de 2,5% respecto a mayo en la medición desestacionalizada (s.e.). En la comparación interanual (i.a.), el	Negativo

		EMAE evidenció un incremento de 10,8%. De esta manera, en la primera mitad del año el indicador acumuló un alza de 9,7% i.a (INDEC, 2021).	
	Índice de producción industrial manufacturero	En julio de 2021, el Índice de producción industrial manufacturero (IPI manufacturero) mostró una suba de 13,0% respecto a igual mes de 2020. El acumulado enero-julio de 2021 presenta un incremento de 21,0% respecto a igual período de 2020 (INDEC, 2021).	Positivo
	Comercio exterior	En julio de 2021, las exportaciones alcanzaron 7.252 millones de dólares, mayor nivel registrado desde junio de 2013, y las importaciones, 5.715 millones de dólares. El intercambio comercial (exportaciones más importaciones) aumentó 54,7%, en relación con igual mes del año anterior, y alcanzó un monto de 12.967 millones de dólares. La balanza comercial registró un superávit de 1.537 millones de dólares (INDEC, 2021).	Positivo
	Índice del precio del consumidor	El Nivel general del Índice de precios al consumidor (IPC) registró en marzo de 2021 un alza de 4,8%, y acumuló en el primer trimestre del año un incremento de 13,0% (INDEC, 2021).	Negativo
Social	Trabajo e ingresos	El Índice de salarios del total registrado mostró un crecimiento 2,5% en junio de 2021 respecto al mes anterior, como consecuencia de un incremento de 1,8% del sector privado registrado y un aumento de 4,0% del sector público. (INDEC, 2021).	Positivo
Tecnológico	Tecnologías de información y comunicación	En el cuarto trimestre de 2019, se registró que el 60,9% de los hogares urbanos tiene acceso a computadora y el 82,9%, a internet. Además, los datos muestran que, en la Argentina, 84 de cada 100 personas emplean teléfono celular y 80 de cada 100 utilizan internet (INDEC, 2021).	Positivo
	Big data	La industria 4.0 es la fusión del mundo real con el mundo virtual. Esta revolución digital está marcada por la tecnología que aprovecha el Big Data y la Inteligencia Artificial (IA) para nutrir sistemas de aprendizaje automático. Las empresas actualmente buscan lograr la inteligencia empresarial a través de la recopilación, el análisis y el intercambio de datos en todos los dominios funcionales clave para poder lograr la excelencia productiva (Nexus Integra, 2021).	Positivo
Ecológico	Leyes ambientales	Ley 25.612, la cual regula la gestión integral de residuos de origen industrial y de actividades de servicio, que sean generados en todo el territorio nacional y sean derivados de procesos industriales o de actividades de servicios. Ley Nro. 26.093 de Régimen de Regulación y Promoción para la Producción y Uso Sustentables de Biocombustibles.	Positivo
Legal	Leyes laborales	Decreto 487/2020 Ley 27562 Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP) en lo que respecta a salario complementario para los sujetos que no tienen renta de tercera categoría. Reglamentación de la ley de Teletrabajo	Intermedio

Fuente: Elaboración propia (2021)

Luego de la información recabada, en un futuro no muy lejano, el panorama que se puede observar en Argentina, es el siguiente: dada la imagen negativa del actual presidente, se generarán tensiones gremiales y sociales, debido a la falta de esperanza sobre la evolución

de la economía por parte de los miembros de la sociedad, la falta de apoyo a la gestión del mismo y la ausencia de políticas claras que guíen la economía y la salud. Esto, sumado al riesgo político argentino, tiene un impacto negativo en el sector que puede ir desde el incremento de los costos productivos, la concurrencia de pérdidas comerciales y/o el cierre de instalaciones, así también como el deterioro de la reputación corporativa, ya que cuando un país presenta una mayor susceptibilidad a los riesgos políticos, se genera corrupción o deterioro de las condiciones laborales lo que pone en riesgo la reputación y la imagen de las empresa, que se ven afectadas nacional e internacionalmente por estos fenómenos.

A pesar de lo mencionado, se prevé un aumento de la producción nacional manufacturera para el 2021, con políticas claras que apuntan al desarrollo y crecimiento de las industrias y la logística. Sumado a la infraestructura para aprovisionamiento de energía eléctrica y al big data, permitirá a la industria ganar competitividad a nivel nacional e internacional, estando destinados a innovaciones tecnológicas, para aumentar la productividad, financiar al cliente, nuevos emprendimientos y promoción. Se prevé que la industria ganará participación en el PBI, y la proyección es que los siguientes sectores tendrán una tendencia de crecimiento: cuidado personal (9,2% de crecimiento en relación a la pre pandemia), petroquímicos (7,9%), agroquímicos (7,2%), laboratorios (5,4%), madera (3,5%), alimentos y bebidas (1,3%) y carne bovina (0,5%). Por lo tanto, el sector industrial crecerá y tendrá una participación superior al año 2020 siendo una opción más que interesante activarla y, así, generar con base a los recursos, un mayor valor agregado a los productos y servicios que se ofrecen y obtener como consecuencia, una mayor competitividad nacional, logrando un crecimiento sustentable para ayudar a posicionar a la economía argentina y a la empresa misma.

### *Diagnóstico organizacional*

#### *Análisis FODA*

A continuación, se realizará un análisis FODA (ver Tabla 2) con el objetivo de identificar las principales fortalezas de la empresa, pudiendo como los recursos, la calidad de los procesos; conocer y reforzar las debilidades que pueden perjudicar a la misma, así también los factores externos que pueden afectar de forma positiva como negativa. Es

necesario tener claros estos factores para poder anticiparse y poder hacer frente a las amenazas y aprovechar las oportunidades. Así, se desarrollará una estrategia de negocio sólida y se tomarán decisiones teniendo en cuenta los factores más importantes (Broseta, 2021).

Tabla 2. Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidación de su imagen corporativa lo que refleja una excelente comunicación tanto interna como externa.</li> <li>• Comunicación asertiva, proactiva y activa que permite mejorar la competitividad de la empresa, su adaptación a los cambios del entorno, facilita el logro de los objetivos y metas establecidas, satisface las propias necesidades y la de los recursos humanos involucrados, coordina y controla las actividades y fomenta una buena motivación.</li> <li>• El vínculo empresa y proveedor es una relación de aliados, que incorpora factores tan diversos como calidad, servicio, respeto por los trabajadores, cumplimiento normativo, adopción de políticas de cuidado del medio ambiente, entre otras.</li> <li>• La empresa cuenta con información documental, de manera detallada y precisa sobre los productos y servicios que brinda.</li> <li>• Altas expectativas de los clientes con respecto a la empresa lo que genera un factor clave con respecto a la satisfacción.</li> <li>• Capacidad empresarial: potencial de la empresa para crear diferencias (saber qué hacer) medidas a través del “factor de sofisticación”, que resume el nivel de conocimientos, creatividad e innovación aplicados a la generación de atributos diferenciales o “guías de exclusividad”.</li> <li>• Ubicación estratégica de la casa central. La misma se encuentra sobre la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar a cabo acciones de responsabilidad social solidaria que incluyan compromisos en diversos aspectos como la cohesión social, la lucha contra la marginación o la violencia de género, así como el respeto a la naturaleza y al medio ambiente.</li> <li>• Aplicación de un Sistema Integral de Información (SII), como sistema de información intensivo y extensivo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para integrar o centralizar la gestión de la información dentro de la empresa.</li> <li>• Implementación de un sistema de e-commerce o comercio electrónico que le permitirá a los consumidores encontrar lo que busca a través de plataformas digitales como tiendas online o las redes sociales propias de la empresa.</li> <li>• Expansión geográfica como forma de desarrollo empresarial que se basa en intensificar el esfuerzo en la actividad actual de la empresa.</li> </ul>

<p>autopista Rosario Córdoba, a kilómetros de Villa María y la ruta internacional 158, que conecta Chile, Argentina, Paraguay y Brasil.</p>	
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de herramientas que permitan llevar a cabo un control presupuestario, es decir, un control sobre todas las actividades encaminadas a equilibrar la cuenta de ingresos y gastos de una organización.</li> <li>• Falta de herramientas que permitan identificar la mejor forma de financiarse, ajustándose a la estrategia comercial y productiva de la empresa.</li> <li>• Falta de herramientas que permitan llevar a cabo una evaluación financiera, analizando el proyecto desde su retorno financiero, lo que no permite enfocarse en el análisis del grado en que el proyecto cumple sus objetivos de generar un retorno.</li> <li>• Falta de herramientas que permitan medir la eficacia con la que la empresa está logrando objetivos empresariales clave, es decir, falta de indicadores de gestión.</li> <li>• Disminución de la tasa interna de rentabilidad. Los aumentos, en los costos e insumos a una tasa superior que el de las ventas, provocan este desfasaje.</li> </ul>	<p>Presión fiscal: las empresas están preocupadas por los efectos que tiene un incremento de la presión fiscal en la competitividad. En los sectores más expuestos a la competencia internacional, un incremento de la presión fiscal suele llevar a pérdidas o disminuciones de la rentabilidad de la actividad por debajo de lo normal.</p> <p>Aumento de los impuestos que gravan los salarios: genera un incremento de los costes salariales.</p> <p>Suba de impuestos: genera un empobrecimiento en el sentido de que la gente consume menos y ahora más.</p> <p>Precios volátiles: Ante la incertidumbre sobre el precio relativo de los bienes y servicios, la reacción más normal de las empresas es la de “cubrirse” para evitar pérdidas mayores, aun cuando esta estrategia signifique perder clientes.</p>

Fuente: Elaboración propia (2021)

### *Análisis específico*

Otro análisis que se realizó fue el estudio de los estados contables, examinando las informaciones con el propósito de concluir cual es la situación de la empresa desde una óptica económica, financiera e impositiva.

Figura 2. Análisis de liquidez y solvencia

	Año 2	Año 1
Liquidez corriente	1,6	1,9
Liquidez rápida	1,0	1,4
Solvencia	1,6	1,7
Endeudamiento	1,6	1,4
Rentabilidad del patrimonio neto	19%	15%
Rentabilidad del activo	37%	26%

Nota: Elaboración propia (2021)

En función al estudio de rentabilidad, liquidez y solvencia (Figura 2), en el corto plazo la capacidad de pago muestra valores tolerables. Sin embargo, la liquidez rápida muestra valores muy apretados los cuales pueden generar un flujo de efectivo que no sea el necesario para el capital de trabajo, como la reposición de activos y el pago de las obligaciones tributarias entre otras. El índice de endeudamiento revela que la empresa tiene un apalancamiento y por consiguiente un riesgo, el cual no indica que es malo o bueno, si es primordial una planificación para lograr un menor riesgo al menor costo financiero.

La capacidad de la empresa para crear utilidades es correcta, da a conocer una rentabilidad operativa del 37%, si bien de un año al otro aumento, este aumento se debió en mayor medida al aumento del margen operativo, como consecuencia de un incremento del resultado bruto en un 20% y en una reducción de los gastos de comercialización de aproximadamente el 53%. Respecto a la rentabilidad financiera, el promedio de los últimos tres ejercicios comerciales es de un 18%. Si bien el apalancamiento posibilitó un incremento en las utilidades, el mismo tiene como contrapartida un costo financiero por los intereses. Ante esta situación, resulta fundamental el desarrollo de un plan fiscal que permita el acceso a benéficos, como es el régimen MiPyME que brinda el acceso al financiamiento con tasas menores que las del mercado.

Figura 3. Análisis vertical ER.

	Estado de resultado	Análisis vertical
Total ventas del ejercicio	318.857.647,8	100,0%
Costos de venta	147.429.627,4	46,2%
Otros costos de venta		
Sueldos y Jornales	32.200.217,0	10,1%
Cargas sociales	11.845.059,0	3,7%
Industria y comercio	714.136,0	0,2%
Ingresos brutos Córdoba	11.064.770,0	3,5%
Inmobiliario y automotores	667.053,0	0,2%
Otros impuestos y tasas	205.796,0	0,1%
Otros	45.771.763,0	14,4%
Total otros costos de ventas	102.468.794,0	32,1%
Resultado Bruto	68.959.226,3	21,6%
Gastos administración	7.669.955,4	2,4%
Gastos de comercialización	11.375.121,4	3,6%
Resultado Actividad Principal	49.914.149,5	15,7%
Resultado Financiero		
Impuesto a los debitos	5.475.893,8	1,7%
Intereses bancarios	31.906.861,4	10,0%
Intereses impositivos	1.289.446,2	0,4%
Intereses planes de pago	824.496,0	0,3%
Total resultado financiero	39.496.697,4	12,4%
Resultado NETO	10.417.452,1	3,3%
Otros Ingresos y Egresos	- 885.858,1	-0,3%
Resultado antes de IG	9.531.594,0	3,0%
Impuesto a las ganancias	3.336.057,9	1,0%
Resultado Final	6.195.536,1	1,9%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Continuando, es evidente que la empresa tiene la necesidad de un modelo fiscal para disminuir las cargas impositivas y aprovechar los regímenes y beneficios que las normativas contemplan. De los análisis de los estados contables, surge el análisis vertical (Ilustración 3), que es de gran importancia a la hora de establecer si la empresa posee una equilibrada estructura. En la ilustración 3 se afirma que la situación actual posee una alta carga tributaria, elevados costos por intereses por pagos indebidos y fuera de término, como también altos costos laborales. Los sueldos y jornales representan un porcentaje alto respecto a las ventas; atento a estas circunstancias, una correcta planificación impositiva podría aplicar una reducción de las contribuciones patronales, como es el régimen MiPyME o regímenes de promoción industrial.

De acuerdo con esto último, se concluye que la empresa de acuerdo al promedio de ventas de los últimos tres ejercicios comerciales, se puede encuadrar en el respectivo régimen, en el rubro comercio y en la categoría pequeña, ya que el tope de esa categoría es de \$352.420.000. De acuerdo al régimen MiPyME, la empresa puede obtener los siguientes beneficios:

- Pago de IVA diferido.
- Alícuota reducida para contribuciones patronales.
- Compensación del impuesto al cheque en el pago de ganancias en un 100%.

En conclusión, se puede afirmar que la situación actual de A. J. & J. A. Redolfi S.R.L. exhibe la falta de un modelo que cuente con herramientas y directrices para la evaluación y planificación financiera, que le permita disminuir la carga fiscal, reducir costos y pagar en tiempo y formas sus obligaciones.



## Marco teórico

El presente trabajo buscó identificar y desarrollar las directrices para una auditoria y posterior planificación tributaria en las pymes, a partir de los cuales, una empresa podrá contar con las herramientas necesarias para aplicar procedimientos tendientes al cumplimiento en tiempo y forma de las obligaciones fiscales, y a su vez, aplicar estrategias que consideren regímenes de promoción y normativas vigentes que se deriven en la optimización de la carga tributaria, menores costos y disminución de los riesgos inherentes.

### *El concepto de planificación tributaria*

La planificación tributaria se define como un modelo que establece los objetivos y los medios más convenientes para alcanzar la optimización de los recursos de una empresa en función las normativas vigentes. A su vez, este modelo implica establecer un proceso para las tomas de decisiones y un protocolo de anticipación de los hechos para la toma de decisiones a futuro. A partir de lo anterior, Sanandrés Álvarez *et al* (2019) plantea el rol e importancia de la planificación tributaria en las organizaciones, señalando en primera medida que la planificación busca que las personas y los recursos se organicen debidamente, a partir del establecimiento de metas y los distintos medios para alcanzar dichos objetivos. A partir de esto, el autor sostiene que la planificación tributaria permite establecer métodos para una mejor utilización de los recursos, minimiza los niveles de incertidumbre, prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias y propicia una metodología de trabajo con una visión del porvenir en materia fiscal, reduciendo los riesgos y aprovechando al máximo las oportunidades tributarias vigentes. Es por eso, que la planificación tributaria, se la puede definir como un sistema de herramientas que le permite a todo sujeto y a toda empresa disminuir los montos de sus obligaciones fiscales sin inferir en el desenvolvimiento cotidiano de sus actividades y sin cometer ningún tipo de infracción.

### *Los riesgos inherentes de la planificación fiscal*

El riesgo tributario es considerado como un perjuicio latente, como consecuencia de la no aplicación de las normativas vigentes, así como haberla aplicado de manera inadecuada, según Segarra y Narvaez Surita (2019). El desarrollo de un plan de planificación fiscal se

transita por un camino estrecho con el riesgo permanente de la elusión y la evasión. Es fundamental que el sistema de herramientas y estrategias llevadas a cabo por la planificación fiscal se funda sobre los ejes de estos conceptos. Es así, que Legoas Capuñay (2019) recomienda la aplicación de la auditoría fiscal para reducir el riesgo tributario, el cual permitirá identificar irregularidades en proceso, errores u omisiones de las normas aplicables y analizar las normativas vigentes en pos del aprovechamiento y posterior aplicación en la empresa.

Continuando, Villasmil Molero (2017) agrega que la elusión y la evasión fiscal deben ir de la mano cuando se desarrolla una planificación tributaria. En un entorno complejo y competitivo, la planificación tributaria juega al borde de la interpretación de lo que estipula la ley. Es así, que la evasión es una violación de las normativas vigentes, a través de la utilización de herramientas o figuras jurídicas para dejar de pagar total o parcialmente los impuestos. En cambio, en la elusión hay una apariencia de la legalidad, porque se utiliza formas jurídicas previstas en las normativas, pero no para los fines que tuvo en cuenta el legislador al crearlas, si no para reducir impuestos. Entonces la diferencia entre la planificación tributaria y la elusión tiene que ver con el abuso de las formas jurídicas.

En definitiva, son cuatro los objetivos que posibilitaran a una organización minimizar los riesgos: adoptar un modelo de planificación que controle y proyecte todas las transacciones del sujeto, no realizar planificaciones en el marco de la elusión o evasión, cumplir íntegramente con todas las obligaciones fiscales y mantener una relación y un accionar transparente en función a las normativas vigentes (Ramírez Casco *et al*, 2020).

#### *Las herramientas y estrategias de la planificación tributaria.*

Las herramientas y estrategias de la planificación tributaria se derivan del sistema tributario y de las normativas vigentes, sin dejar de lado la actividad económica del sujeto, los cuales, analizados y aplicados de manera conjunta ofrecen beneficios y oportunidades descriptos a continuación.

1. Régimen de promoción industrial para la provincia de Córdoba: ley 9727 de promoción y desarrollo industrial para pymes. Esta ley tiene por objeto promover el desarrollo, la competitividad y la innovación de las pymes industriales que se encuentren radicadas o se radiquen en la Provincia de Córdoba. Siempre y cuando se persiga las

siguientes finalidades: modernización o innovación en productos y/o procesos, protección del medio ambiente, implementación de sistemas de gestión de calidad e inversión en activos fijos. De acuerdo a la finalidad que persiga la empresa, los beneficios que otorga la ley serán: exenciones al pago de impuestos provinciales, subsidios por cada nuevo trabajador que contraten por tiempo indeterminado, subsidios al consumo de energía eléctrica, subsidios de hasta el 50% de los honorarios del coordinador o gerente para grupos asociativos y subsidio para la capacitación del personal.

2. Régimen pyme. Las empresas que se registren como pymes poseen los siguientes beneficios fiscales que son otorgados por la ley 27264. A) pago diferido de IVA a 90 días y plan de facilidades de pagos permanentes. B) eximición del pago a la ganancia mínima presunta. C) se podrá computar como pago a cuenta del impuesto a las ganancias el 100% o 60% del impuesto sobre los débitos y créditos bancarios según corresponda. C) alícuota reducida para contribuciones patronales del 18% para el pago de esta obligación. D) acceso al financiamiento a través de la línea primer crédito pyme del banco de inversión y comercio exterior (BICE).

3. Exenciones y deducciones impositivas que admiten los distintos gravámenes. La ley de IVA otorga la posibilidad de deducir las contribuciones patronales efectivamente devengadas en el periodo a través del cómputo como crédito fiscal para dicho periodo que se liquida. La reglamentación establece que el computo será posible de acuerdo a un porcentaje establecido por el fisco.

4. Existencias de saldos a favor en los distintos gravámenes, minimización y utilización de estos conceptos a través de la compensación o transferencias. Para la convalidación de los créditos impositivos a favor del contribuyente originados en el impuesto al IVA, su transferencia y/o posterior utilización por parte del cesionario para la cancelación de sus propias deudas impositivas, se deberá cumplimentar con los requisitos y condiciones establecidos. En tal sentido, dicho crédito solo podrá resultar de declaraciones juradas primitivas o rectificativas, determinaciones de oficio o resoluciones administrativas.

5. Diferimiento del impuesto a las ganancias con la opción de venta y reemplazo. Para ganarle a la inflación, el régimen previsto en la ley permite financiar las operaciones de compra de maquinarias, de refacción o compra de inmuebles con el impuesto a las ganancias, es decir, se paga menos impuesto en el presente y más en el futuro. Este régimen consiste en

desgravar del impuesto el resultado que se obtiene por la venta del bien de uso en la medida que se destine a la adquisición de otro bien que se afecte a la actividad. Así, el beneficio obtenido es no tributar en el momento de la venta y, al incorporar el nuevo bien a un valor menor, se deduce menos amortizaciones en el futuro.

En conclusión, es común que la planificación fiscal sea apartada de los objetivos primordiales de la administración, sin embargo, la carga impositiva tiene un impacto significativo en la gestión de una empresa, a partir de lo cual, la auditoría y la planificación fiscal surgen como importantes herramientas para reducir el mismo.

## **Diagnóstico y discusión**

### *Declaración del problema*

A diario, las pymes, tienen que lidiar con los impuestos. Son tantas las obligaciones formales a cumplir y es tan pesada la carga fiscal que deben soportar como consecuencia de política gubernamentales desfavorables que afecta a los distintos sectores económicos. En concordancia con lo anterior y en un contexto de alta inflación los costos de las empresas se tornan cada vez más elevados y requieren un estudio constante de los factores que los provocan y de las normativas para mitigarlos de corresponder.

Como resultado de los distintos análisis realizados a la empresa A.J. & J.A Redolfi S.R.L., se descubrió altos costos tributarios, por la falta de una política de gestión fiscal, lo que se traduce en elevados costos por no aprovechar regímenes de promoción vigente, como también, una gestión errónea de las normativas y legislaciones vigentes. Se puede mencionar elevados costos por intereses por pagos indebidos y fuera de termino, como también altos costos laborales. Los sueldos y jornales representan un porcentaje alto respecto a las ventas. Sin duda, la no aplicación de regímenes vigentes como el estipulado en ganancias para el diferimiento del pago, provoca que en la actualidad se requieran flujos de cajas elevados para poder pagar todas las cargas fiscales, los cuales podrían haberse diferido en el tiempo con la correcta aplicación de la normativa correspondiente y que en la actualidad no es aplicada por ningún plan.

### *Justificación del problema*

La planificación fiscal es una herramienta vital para las empresas y para los terceros que estén interesados en acceder a la correcta información fiscal. Con el objetivo de reducir el costo fiscal, tiene vital importancia efectuar un diagnóstico y una evaluación tributaria que sirvan para determinar si la empresa cumple con todas las obligaciones formales y materiales impuestas por las distintas normas impositivas y previsionales nacionales, provinciales y municipales. Como consecuencia, la implementación de una correcta liquidación y pago de los tributos y el cumplimiento con todos los regímenes de información creados por los diferentes organismos mejoraría las utilidades y disminuirá los riesgos, asimismo, se aprovecharían los beneficios fiscales que se encuentran vigentes y que ayudan a reducir los costos finales de la actividad desarrollada. Algunos representan beneficios económicos, otros financieros, los primeros permitirían reducir los importes de los tributos y los segundos ganar tiempo difiriendo el pago de los mismo en el tiempo. Este último punto es importante en momentos de constante inflación, como ocurre en la actualidad.

### *Conclusión diagnóstica*

En todo proceso económico existen diversos costos que tienen que ser afrontados por las empresas, dentro de los cuales también se encuentran los tributos que influyen en el desarrollo de la actividad. Es por eso, que resulta importante el desarrollo de un diagnóstico y una planificación tributaria, con el objetivo de desarrollar políticas y herramientas tendientes a mitigar la carga fiscal y aumentar las utilidades. Por lo tanto, la correcta planificación impositiva podría aplicar una reducción de las contribuciones patronales, diferimiento en 90 días para el pago del impuesto al valor agregado, como resultado del acogimiento al régimen pyme. Igualmente, una planificación del impuesto al valor agregado y ganancias, permite que se compute como crédito fiscal un porcentaje de las contribuciones patronales y que se adopte el régimen de venta y reemplazo, permitiendo a la empresa dividir el pago del impuesto a las ganancias, en los períodos que dure la vida útil del nuevo bien, utilizando el dinero para invertir en nuevos proyectos y así lograr mayores beneficios.

## Plan de implementación

### *Objetivo general*

- Desarrollar una planificación fiscal para la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., que contemple regímenes y beneficios para optimizar los costos y riesgo con el objetivo de aumentar las utilidades en el periodo 2022.

### *Objetivos específicos*

- Analizar la empresa y su situación tributaria junto con la normativa impositiva vigente.
- Desarrollo y aplicación del régimen MiPyME a la empresa.
- Diseño de las herramientas fiscales a utilizar en la empresa.
- Evaluación de las herramientas y regímenes aplicados en la empresa.

### *Alcance*

Este plan de implementación se encuadra de acuerdo al alcance de su contenido, su demarcación geográfica, su proyección en el tiempo y de acuerdo a sus limitaciones de trabajo. Según el encuadre del contenido del plan, se aborda una planificación fiscal dentro de un marco que abarca los procesos y conceptos de auditorías fiscales, auditorías de estados contables y un análisis de las legislaciones y normativas vigentes de Argentina.

Respecto al alcance geográfico, el plan se realizará en la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., ubicada en James Craick, provincia de Córdoba, Argentina. La aplicación estará dirigida a las áreas de administración, contabilidad e impuestos. Esta propuesta podrá ser utilizada en otras organizaciones, las cuales deberían ajustar el plan a sus características y objetivos. El alcance temporal comprende dos fases, la primera de planificación, diseño e indagación comprende el periodo de octubre a diciembre del año 2021, y la segunda etapa, puesta en marcha y control alcanza todo el ejercicio comercial del año 2022.

Por último, de acuerdo a las limitaciones, se señala que los análisis se derivaron de los últimos tres estados contables exclusivamente. No se pudo acceder a las declaraciones juradas de IVA ni de ganancias, como así también, al libro de sueldos. A partir de lo cual, imposibilita la afirmación de las cifras que se exponen en los estados contables.

### *Recursos necesarios*

Los recursos necesarios para la implementación del plan se dividen en dos etapas, los cuales involucran honorarios, bienes de uso y gastos de seguimiento en el tiempo. Cabe aclarar, que los montos por honorarios se estiman a partir de la resolución 19/21 del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba. A partir de la cual, se estimó un valor promedio de la hora para los honorarios realizados, igual a \$1700,00.<sup>1</sup>

Figura 4. Presupuesto de recursos necesarios.

Presupuesto de recursos				
Fase	Periodo	Descripción	Cantidad	Subtotal
Diseño y planificación	Octubre 2021- Diciembre 2021	Honorarios por revisión y control interno de los eecc	24 hs	40.800,00
		Honorario a causa de los trabajos de diseño y desarrollo del plan de planificación fiscal	48 hs	81.600,00
Puesta en marcha y seguimiento	Enero 2022 - Diciembre 2022	Honorario a causa de la capacitación y control	12 hs	20.400,00
Otros	-	Estados contrables	1	0
		DDJJ de impuestos nacionales y provinciales	1	0
		DDJJ de la seguridad social	1	0
		Carta de la gerencia donde se asume responsabilidad por la información entregada	1	0
<b>Total</b>				<b>142.800,00</b>

Fuente: Elaboración propia (2021)

### *Marco de tiempo*

A través del diagrama de Gantt se muestra y coordina todas las tareas que se van a llevar a cabo en este plan de implementación. Las distintas actividades se dividen en 12 tareas que se desarrollan a continuación:

1° tarea. Se realizará una entrevista con los gerentes de la empresa, para conocer sus objetivos, intereses y solicitar la documentación necesaria junto con la carta de gerencia.

2° tarea. Se realizará una revisión tributaria en la empresa con el objetivo de tener conocimiento de la situación impositiva y las herramientas que se utilizan.

<sup>1</sup> CPCECBA. Recuperado de: <https://cpcecba.org.ar/media/download/noticias/Res.%2019-21%20Aranceles%20indicativos.pdf>

3° tarea. Se estudiará y evaluará la legislación y regímenes vigentes que se encuadran con la empresa en estudio. El objetivo es que la empresa cumpla con sus obligaciones de manera efectiva y pueda aprovechar beneficios.

4° tarea. Se diseñará el plan estratégico con las herramientas fiscales para el ejercicio comercial en estudio.

5° tarea. Presentación del ante proyecto a los gerentes. El objetivo es lograr la aprobación del plan y del presupuesto referente.

6° tarea. Se procede a realizar la inscripción de la empresa como MiPyMe, para obtener el certificado y el acceso a los beneficios proporcionados.

7° tarea. Aplicar los beneficios del régimen MiPyMe.

8° tarea. Aplicar los beneficios en IVA.

9° tarea. Aplicar los beneficios en ganancias.

10° tarea. Aplicar los beneficios en IIBB.

11° tarea. Se realizará una capacitación a los distintos responsables involucrados para la correcta utilización e implementación de las herramientas y estrategias.

12° tarea. Evaluación y control de las obligaciones formales y materiales vinculadas a las herramientas y regímenes fiscales implementados.

Figura 5. Diagrama de Gantt.

Marco de tiempo para la implementación																								
Mes	oct-21				nov-21				dic-21				ene-22				jun-22				dic-22			
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Tareas																								
N°1																								
N°2																								
N°3																								
N°4																								
N°5																								
N°6																								
N°7																								
N°8																								
N°9																								
N°10																								
N°11																								
N°12																								

Fuente: Elaboración propia (2021)



### *Acciones a desarrollar*

#### **Procedimiento para el registro MiPyME:**

1. El primer paso para el registro a partir del cual se puede obtener el certificado y el acceso a los beneficios impositivos y programas de asistencia para la empresa, es el cumplimiento de los siguientes requisitos: CUIT, clave fiscal nivel 2 o superior, estar inscripto en el régimen general (en ganancias y en IVA) y estar adherido a TAD (Trámites a distancia). Verificado todos estos requisitos primordiales, se continua con el proceso.

2. Lo segundo es encuadrar a la empresa de acuerdo a su rubro e ingresos en una categoría predefinida en el régimen. Para poder incorporar la empresa al régimen, se la debe incluir en una categoría en función al sector y a las ventas totales promedios de los tres últimos ejercicios comerciales. La empresa se encuadra en el sector comercio, ya que su rubro corresponde a ventas al por mayor de mercancías. El promedio de las ventas de los tres últimos ejercicios comerciales representa un valor de \$271.484.992. Por lo tanto, la categoría en la que se va a encuadrar a la empresa es en pequeña, el cual tiene un tope anual promedio de ventas igual a \$352.420.000.

3. Preparar los requerimientos administrativos y realizar la inscripción formal vía web. Se debe haber presentado en termino y forma las últimas declaraciones juradas de IVA y aportes y contribuciones con destino a los subsistemas de seguridad social. La inscripción se realiza en el sitio de AFIP, en habilitación de servicios y añadiendo el servicio “PYMES Solicitud de Categorización y/o Beneficios”. Cumplimentado las etapas 1, 2 y 3, se está en condición de obtener el certificado MiPyME y el acceso a los distintos beneficios.

#### **Plan para aplicar los beneficios MiPyME:**

1. Pago de IVA diferido a 90 días. La presentación de las declaración jurada y liquidación se realizará de manera mensual. Es importante seguir respetando el calendario de presentación de las obligaciones para cumplir en termino y poder renovar el certificado en el futuro.

2. Exclusión de las retenciones de IVA y ganancias en los pagos con tarjeta de crédito. Se notificará a todos los bancos emisores de tarjeta de crédito la exclusión del respectivo régimen de anticipos de los impuestos para no incrementar los saldos de libre disponibilidad.

3. En situaciones de insolvencia, se procederá a utilizar el plazo de gracia de hasta 45 días para el pago de las obligaciones fiscales con AFIP. Situación que se deberá realizar con previa autorización de la gerencia.

4. Compensación del impuesto a los créditos y débitos bancarios con el impuesto a las ganancias hasta un 100%. La compensación se puede hacer en SIAP o en la declaración jurada del impuesto a las ganancias. Un requisito esencial, es que las cuentas bancarias tienen que estar a nombre de la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., caso contrario no será viable esta herramienta.

5. Reducción de las contribuciones patronales con la utilización del 18% para el computo de las respectivas cargas que se deben ingresar a los sistemas de seguridad social.

#### **Plan para el impuesto al valor agregado:**

6. Se computará como crédito fiscal el 2.2% de las contribuciones patronales devengadas para el mes de liquidación. Es importante remarcar que el cómputo como crédito fiscal del IVA resulta de aplicación para todas las modalidades de contratación, no habiendo limitaciones respecto de los distintos tipos de contratos de trabajo y regímenes regulados por las diferentes normas laborales, siempre y cuando la relación laboral esté vinculada a una actividad gravada. En el caso de la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., todas sus actividades están gravadas.

#### **Plan para el impuesto a las ganancias:**

7. La alícuota a aplicar para la liquidación y pago del respectivo impuesto es igual al 30%.

8. Cuando se proceda a la renovación de bienes de uso se aplicará el régimen de venta y reemplazo para diferir en el tiempo el pago del impuesto. Cuando se proyecte la venta de un bien mueble amortizable o de un inmueble afectado a la explotación como bien de uso, con el propósito de una renovación o actualización, se procederá desde el área impositiva a

ejercer la opción prevista en el artículo 67 de la ley. La opción consiste en no incorporar la utilidad obtenida por la venta del bien de uso en cuestión en el balance impositivo y, en su lugar, detraerla del costo de adquisición del bien de reemplazo. De esta forma se obtiene el diferimiento del impuesto en el tiempo de vida del nuevo bien adquirido, por ende, un menor valor amortizable o un menor costo computable del nuevo bien.

*Evaluación y control de las acciones planificadas*

A partir de los planes desarrollados, se cuantificará el proyecto para cada herramienta y/o estrategia establecida. A continuación, se despliega las respectivas evaluaciones para cada situación.

Figura 6. Plan N° 1

<b>Plan N° 1: pago a 90 días en IVA</b>		
	Sin plan	Con plan
Total a pagar anual	35.999.884	35.999.884
Total a pagar mensual	2.999.990	2.999.990
Ganancia si se coloca el importe del 1er mes a un plazo fijo a 31 días a una tasa anual del 41%.	-	86.785
Ganancia si se coloca el importe del 1ero y 2do mes mas la ganancia obtenida del 1er a un plazo fijo a 31 días a una tasa anual del 41%.	-	176.081
<b>Ganancia por pago diferido a 90 días</b>		<b>262.866</b>

Fuente: Elaboración propia (2021)

Figura 7. Plan N° 2

<b>Plan N° 2: exclusión de las retenciones de IVA y ganancias</b>		
	Sin plan	Con plan
Retenciones IVA	-	-
Retenciones impuesto a las ganancias	-	-
<b>Diferencia</b>		<b>-</b>

Fuente: Elaboración propia (2021)

Figura 8. Plan N° 4

<b>Plan N° 4: Compensación del impuesto a los créditos y débitos bancarios con el impuesto a las ganancias en un 100%</b>		
	Sin planificación	Con planificación
Impuesto a las ganancias a pagar	6.195.536	8.958.391
Impuesto a los debitos y creditos bancarios	-	5.475.894
Total a pagar	6.195.536	3.482.497
<b>Ahorro en el impuesto a las ganancias</b>		<b>5.475.894</b>

Fuente: Elaboración propia (2021)

Figura 9. Plan N° 5

<b>Plan N° 5: computo contribuciones patronales a la alícuota del 18%</b>		
	Sin plan	Con plan
Cargas sociales	11.845.059	9.660.065
<b>Ahorro en contribuciones a la seguridad social</b>		<b>2.184.994</b>

Fuente: Elaboración propia (2021)

Figura 10. Plan N° 6

<b>Plan N° 6: computo de crédito fiscal del 2,2% de las contribuciones patronales</b>		
	Sin plan	Con plan
IVA debito	66.960.106	66.960.106
IVA credito	30.960.222	30.960.222
IVA credito contribuciones patronales	-	260.591
Saldo a favor de AFIP	35.999.884	35.739.293
<b>Ahorro en IVA</b>		<b>260.591</b>

Fuente: Elaboración propia (2021)

Figura 11. Plan N° 7

<b>Plan N° 7: alícuota vigente para impuesto a las ganancias igual al 30%</b>		
	Sin plan	Con plan
Resultado antes de IG	9.531.594	9.531.594
IG	3.336.058	2.859.478
Resultado Final	6.195.536	6.672.116
<b>Diferencia</b>		<b>476.580</b>

Fuente: Elaboración propia (2021)

Figura 12. Plan N° 8

<b>Plan N° 8: regimen de venta y reemplazo</b>		
Información de la venta de un rodado y registro de los costos en los eecc:	Monto	
Precio de venta	640.205	
Costo computable	298.905	
Ganancia impositiva del bien vendido	341.300	
	Sin plan	Con plan
Precio de compra del nuevo rodado	15.682.400	15.682.400
Ganancia impositiva del bien vendido	-	341.300
Costo a amortizar	15.682.400	15.341.100
Amortización deducible anualmente	1.568.240	1.534.110
Diferencia de amortización deducible anualmente	34.130	
Impuesto a las ganancias a pagar por la venta del rodado	102.390	-
<b>Ahorro por diferimiento en el impuesto a las ganancias</b>	<b>92.151</b>	

Fuente: Elaboración propia (2021)

De acuerdo a las evaluaciones realizadas con el plan de implementación, la planificación tributaria se deriva en un ahorro impositivo anual equivalente a la suma de los planes N°1 al N° 8 igual a \$8.753.076. A los planes estipulados en el proyecto se le debe sumar el ahorro por intereses impositivos por pago fuera de términos, lo cuales, representan un valor de \$1.289.446. Por lo tanto, la planificación tributaria ha generado herramientas y estrategia que se han derivado en un ahorro fiscal y en la reducción de los riesgos inherentes por no caer en la evasión o elusión. Todo el plan se traduce en una optimización del resultado final del ejercicio comercial como se muestra a continuación:

Figura 13. Ratio

<b>Ratio de medición del resultado final del ejercicio comercial</b>		
	Sin plan	Con plan
Rentabilidad	12%	17%
<b>Variación positiva del</b>	<b>45%</b>	

Fuente: Elaboración propia (2021)

## Conclusión y recomendación

En el proceso de administración de cualquier organización con fines de lucro o sin fines de lucro, el proceso de toma de decisiones fiscales es fundamental para lograr que la gestión sea eficaz y eficiente. A partir de lo cual, el punto de partida de todo sistema de información es el diagnóstico oportuno y correcto que permita conocer los errores y falencias del control interno y de los procedimientos tributarios llevados a cabo. La planificación tributaria junto al diagnóstico y auditoría fiscal son herramientas que le permiten conocer a la gerencia las estrategias que puede realizar la empresa con la finalidad de optimizar el pago de sus impuestos mediante el uso de beneficios tributarios establecidos en la normativa vigente.

A lo largo del desarrollo de este trabajo final de grado, se estudió a la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., empresa que se encuadra como una pyme familiar del interior de la provincia de Córdoba, que comercializa al por mayor distintos productos de consumo masivo. En el proceso de diagnóstico se tuvo conocimiento que no se aplica ninguna planificación tributaria. A razón de esto, se pagan altos costos por intereses por pago fuera de término, se liquida los distintos impuestos de manera errónea sin tener en cuenta los beneficios y regímenes que las normativas vigentes conceden. Por otro lado, fue importante el análisis del contexto desde distintas perspectivas a través del análisis PESTEL, para comprender las variables más relevantes, como lo es la coyuntura económica exteriorizada por una alta inflación y una presión tributaria considerablemente elevada que afecta a todas las pymes. Otro análisis fue el FODA, que permitió conocer al ente y entender que estrategias aplicar para potenciar sus fortalezas y contrarrestar las amenazas externas de una alta presión tributaria.

A partir de los estudios pormenorizados se concluyó que la implementación de un programa de diagnóstico y planificación tributaria posibilitara la inscripción en el régimen MiPyME, desplegando un plan de trabajo para los distintos impuestos con el objetivo de cumplir con todas las obligaciones formales y materiales de manera eficiente, disminuyendo los costos y los riesgos inherentes, sin caer en la evasión y la elusión. Como resultado de este programa de trabajo, se destaca la aplicación y reducción del porcentaje de las contribuciones patronales que la empresa debe ingresar al sistema de seguridad social, disminuyendo los

costos laborables de manera considerable; otra herramienta a destacar fue la compensación del impuesto a los créditos y débitos bancarios con el impuesto a las ganancias hasta un 100%, lo que implicó un ahorro fiscal importante.

En definitiva, la planificación tributaria junto a un correcto diagnóstico y auditoría fiscal ayudaron a la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. a obtener una variación positiva de la rentabilidad equivalente al 45%. Razón por la cual, se infiere que este plan de implementación es recomendable para todas las pymes que necesiten redefinir el área impositiva de su empresa con el objetivo de optimizar la carga impositiva en un contexto de extrema volatilidad económica y un alto costo fiscal.

Para concluir, se recomienda a la empresa la aplicación de la planificación fiscal en los sucesivos ejercicios comerciales. Es importante la continuidad del plan en el marco de una actualización constante de las herramientas y estrategias según las normativas. Es por eso, que al margen de la continuidad del proyecto, se recomienda tener presente la normatividad vigente a la hora de cumplimentar con las obligaciones fiscales, además se debe verificar la información, los cronogramas de vencimientos, mantener un orden en la documentación de los comprobantes de pago y sería correcto capacitar al personal encargado involucrado con la determinación de las obligaciones tributarias, evitando de esta manera sanciones e infracciones o fiscalizaciones por parte del fisco.

También se recomienda la aplicación de un sistema de control interno que permita que el sistema de información sea correcto y sin errores, minimizando los riesgos a niveles mínimos. Contar con esta herramienta le otorgara a la auditoria operativa, a la externa e interna un grado de seguridad a la información y a las transacciones de la empresa, procurando prevenir la malversación de fondos, pérdida de activos, el incumplimiento de normas legales, fraudes, entre otros.

Finalmente, la última recomendación que se considera oportuna, se encuadra en una planificación financiera. La empresa cuenta con altos costos financieros procedentes de préstamos y servicios financieros que tienen tasas de intereses elevados, como lo es el uso de descubierto de cuentas corrientes o préstamos bancarios a corto plazo sin garantías. A partir del estudio y de una planificación financiera, se podrá otorgar a la empresa un sistema y políticas que le facilitaran analizar las alternativas de financiamiento existente en el mercado de acuerdo a sus objetivos temporales de inversión, optimizando los costos y los riesgos.

Una política de planificación tributaria, con el oportuno asesoramiento de profesionales se fortalecería con la adopción de políticas de gestión de financiamiento, consiguiendo que la competitividad se eficiente y maximizando las ganancias.



## Referencias

- Broseta, A. (2021). ¿Cómo realizar el Análisis FODA de una empresa? Recuperado el 01 de Septiembre de 2021 de <https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/3814132-como-realizar-analisis-foda-empresa>
- Brown, J. (2021). Una encuesta ubica a Alberto Fernández con la peor imagen desde que comenzó su gobierno. Recuperado el 02 de septiembre de 2021 de <https://www.perfil.com/noticias/politica/una-encuesta-ubica-a-alberto-fernandez-con-la-peor-imagen-desde-que-comenzo-su-gobierno.phtml>
- Casco, A. D. P. R., Paguay, A. V. B., y Garrido, R. G. R. (2020). La planificación tributaria como herramienta para cumplir la relación fiscal en la gestión empresarial. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 5(3), 3-17. Recuperado el 20 de septiembre de 2021 de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7398390>
- Decreto N° 487. Presidencia de la Nación, Buenos Aires, 18 de mayo de 2020. Recuperado el 01 de Septiembre de 2021 de <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/229469/20200519>
- Dominguez Roquillo, M. (2016). Diagnóstico de la gestión tributaria en las Pymes del sector de la construcción del cantón Cuenca y una propuesta de planificación tributaria para el año 2015. Recuperado el 29 de Agosto de 2021 de <http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/5943/1/12262.pdf>
- El Economista. (2021). Inversores frente a un martes complejo y una licitación difícil. Recuperado el 01 de Septiembre de 2021 de <https://eleconomista.com.ar/2021-08-inversores-frente-a-un-martes-complejo/>
- INDEC. (2021). Acceso y uso de tecnologías de la información y la comunicación. EPH. Recuperado el 19 de Agosto de 2021 de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mautic\\_05\\_213B13B3593A.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mautic_05_213B13B3593A.pdf)
- INDEC. (2021). Índice de precios al consumidor (IPC). Recuperado el 01 de septiembre de 2021 de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc\\_04\\_21CDDCA5F8DD.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_04_21CDDCA5F8DD.pdf)

- INDEC. (2021). Índice de producción industrial manufacturero. Recuperado del 11 de Agosto de 2021 de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipi\\_manufacturero\\_09\\_2171849DF023.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipi_manufacturero_09_2171849DF023.pdf)
- INDEC. (2021). Índice de salarios. Recuperado el 01 de Septiembre de 2021 de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/salarios\\_08\\_212AB2500ECF.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/salarios_08_212AB2500ECF.pdf)
- INDEC. (2021). Intercambio comercial argentino. Recuperado el 01 de septiembre de 2021 de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica\\_08\\_215AF7148CA8.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica_08_215AF7148CA8.pdf)
- Legoas Capuñay, F. R. (2019). Auditoria tributaria preventiva como herramienta para reducir el riesgo tributario en estación de servicios San Francisco SRL, Chiclayo 2018. Recuperado el 30 de septiembre de 2021 de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6542/Legoas%20Capu%C3%B1ay%20Fiorella%20Rub%C3%AD.pdf?sequence=1>
- Ley 25.612 Presidencia de la Nación, Buenos Aires, 03 de Julio de 2002. Recuperado el 01 de Septiembre de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=76349>
- Ley 27.562. Presidencia de la Nación, Buenos Aires, 26 de agosto de 2020. Recuperado el 01 de septiembre de <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/234082/20200826>
- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto. (2021). Acuerdo de Asociación Mercosur - Unión Europea. Recuperado el 01 de septiembre de 2021 de <https://www.cancilleria.gob.ar/es/acuerdo-mercosur-ue>
- Nexus Integra. (2021). ¿Por qué Big Data es el núcleo de la industria 4.0? Recuperado del 29 de agosto de 2021 de <https://nexusintegra.io/es/big-data-industria-4-0/>
- Nicolau, F.D. y Tombolini, A.A. (2016). Planificación tributaria. (Tesis de grado). Instituto Universitario Aeronáutico. Recuperado el 01 de Septiembre de 2021 de <https://rdu.iaa.edu.ar/bitstream/123456789/1185/1/Proyecto%20de%20Grado%20-%20Nicolau%2C%20Tombolini%202016.pdf>

- Pérez Aria, S.M y Pérez Sisa, F.G. (2016). Planificación financiera de las empresas: el rol de los impuestos o tributos. *Revista Publicando*. 3(8), 563-578. Recuperado el 20 de Agosto de 2021 de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833413>
- Sanandrés Álvarez, L. G., Ramírez Garrido, R. G., y Sánchez Chávez, R. F. (2019). La planificación tributaria como herramienta para mejorar los procesos en las organizaciones. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado el 25 de septiembre de 2021 de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/planificacion-tributaria-organizaciones.html>
- Segarra, N y Narvaez Surita, C. (2019). Las estrategias tributarias como herramientas de optimización del pago de impuesto a la renta. Recuperado el 20 de Agosto de 2021 de [https://www.researchgate.net/profile/Juan-Alvarez-78/publication/333946920\\_Las\\_estrategias\\_tributarias\\_como\\_herramientas\\_de\\_optimizacion\\_del\\_pago\\_de\\_impuesto\\_a\\_la\\_renta\\_Caso\\_empresa\\_Mantening\\_Ingenieria/links/5d441501299bf1995b5e7f2b/Las-estrategias-tributarias-como-herramientas-de-optimizacion-del-pago-de-impuesto-a-la-renta-Caso-empresa-Mantening-Ingenieria.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Juan-Alvarez-78/publication/333946920_Las_estrategias_tributarias_como_herramientas_de_optimizacion_del_pago_de_impuesto_a_la_renta_Caso_empresa_Mantening_Ingenieria/links/5d441501299bf1995b5e7f2b/Las-estrategias-tributarias-como-herramientas-de-optimizacion-del-pago-de-impuesto-a-la-renta-Caso-empresa-Mantening-Ingenieria.pdf)
- Soria, N. S. (2018). *Planificación tributaria para empresas de Lácteos. Caso distribuidor "Tanilact"*. Trabajo final de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato, Ecuador. Recuperado el 02 de Septiembre de 2021 de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2566/1/76825.pdf>
- Villasmil, M. (2017). La planificación tributaria: Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial. *Dictamen libre*, (20), 121-128. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6154121>.